



Penerapan Strategi Manajemen Konflik Dalam Tim Kerja

Anisyah Rahmadani

anisyahrhm4@gmail.com

Fakultas Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

Agus Wahyudi

agus.wahyudi@stiemahardhika.ac.id

Fakultas Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

Ajeng Rizqi Marwaty

qgwicaksono23@gmail.com

Fakultas Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

Maghfur

maghfurgiras05@gmail.com

Fakultas Manajemen STIE Mahardhika Surabaya

***Abstract.** Conflict is an inseparable part of human life, including in organizations within companies, which often arises in various conditions. Conflict, although it occurs very often, requires proper understanding and handling so as not to hamper company activities. Good conflict management can not only prevent negative impacts, but also open up opportunities for introspection and improving team performance. This research examines strategies for implementing conflict management in work teams, with a focus on how company organizational leaders play an important role in managing conflict effectively. The research results show that well-managed conflict can strengthen teamwork, increase productivity, and create a more harmonious work environment. On the other hand, conflicts that are not handled well can have a negative impact on the continuity of the company. Strategies such as open communication, mediation, and approaches to decision making are very effective in work team conflict management*

***Keywords:** Conflict Management; Organization; Strategy; Work Team.*

Abstrak. Konflik adalah sebuah bagian yang tak akan terpisahkan dari kehidupan manusia, termasuk dalam sebuah organisasi yang ada di dalam perusahaan, yang sering muncul dalam berbagai kondisi. Konflik, meskipun sangat sering terjadi akan tetapi hal tersebut memerlukan sebuah pemahaman dan penanganan yang tepat agar tidak menghambat aktivitas perusahaan. Manajemen konflik yang baik tidak hanya dapat mencegah dampak negatif saja, tetapi juga membuka peluang untuk introspeksi dan peningkatan kinerja tim. Penelitian ini mengkaji tentang strategi penerapan manajemen konflik dalam tim kerja, dengan fokus pada bagaimana pemimpin organisasi perusahaan berperan penting dalam mengelola konflik secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang dikelola dengan baik dapat memperkuat kerja sama tim, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Sebaliknya, konflik yang tidak tertangani dengan baik dapat berdampak buruk bagi kelangsungan perusahaan. Strategi seperti komunikasi terbuka, mediasi, dan pendekatan dalam pengambilan keputusan hal tersebut sangat efektif dalam manajemen konflik tim kerja.

Kata Kunci: Manajemen Konflik; Organisasi; Strategi; Tim Kerja.

PENDAHULUAN

Untuk menjaga semangat tim tetap tinggi dan hasil kerja yang tinggi, manajemen konflik adalah suatu keharusan. Jika perselisihan tidak ditangani dengan baik, hal ini dapat berdampak negatif pada motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Tujuan utama dari teknik manajemen konflik adalah untuk menumbuhkan suasana saling menghormati dan kerja sama dengan mencegah, mengenali, dan merespons perselisihan yang mungkin muncul di dalam tim.

Menggunakan taktik manajemen konflik dapat membantu anggota tim bekerja sama dengan lebih efektif dan berkomunikasi dengan lebih efektif.

Selain itu, ada serangkaian prosedur yang disebut Manajemen Konflik yang dirancang untuk meningkatkan cara anggota tim berinteraksi satu sama lain. Dan pada akhirnya, akan sulit bagi para pemimpin untuk mengikuti pergantian anggota tim yang terus menerus. Manajemen konflik yang sukses dalam konteks ini membutuhkan pemahaman mendalam tentang asal-usul dan dampak konflik terhadap hasil kerja tim.

Strategi untuk menangani konflik dalam konteks kolaborasi memiliki banyak ruang untuk perbaikan. Terutama mengingat fakta bahwa kemajuan teknologi dan globalisasi menyebabkan pergeseran dalam norma-norma kerja. Tekanan untuk bekerja lebih baik dalam waktu yang lebih singkat hanyalah salah satu kesulitan yang muncul dari peluang ini (Rusman, 2022). Fase penelitian pengembangan kelompok oleh Tuckman (1965) menunjukkan bahwa ketidaksepakatan muncul selama pembentukan tim dan, jika tidak ditangani dengan tepat, dapat memperlambat keberhasilan tim secara keseluruhan.

Sebuah tim kerja di era globalisasi saat ini akan menghadapi iklim perusahaan yang dinamis dan kejam. Pada umumnya, di sektor bisnis, tim termotivasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional agar dapat bersaing dengan organisasi lain. Oleh karena itu, para pemimpin harus mengasah kemampuan manajemen konflik mereka agar tim mereka dapat mencapai potensi maksimal. Salah satu caranya adalah dengan memastikan semua orang memiliki pemahaman yang sama dan menggunakan metode yang positif untuk menyelesaikan konflik.

Hasil kerja tim merupakan indikator yang baik untuk mengetahui seberapa berhasil perusahaan menangani perselisihan. Bagaimana konflik diselesaikan dalam sebuah tim dapat berdampak besar pada produktivitas karyawan (Iskandar, 2018). Ketika konflik ditangani secara efektif, tidak hanya masalah yang terselesaikan, tetapi motivasi dan keterlibatan karyawan juga meningkat.

Meskipun demikian, tidak semua bisnis memiliki prosedur manajemen konflik yang efektif. Ada banyak kendala, seperti tugas dan tanggung jawab yang tidak jelas untuk setiap anggota tim dan kurangnya pelatihan manajemen konflik untuk para pemimpin. Melatih karyawan dalam manajemen konflik dapat meningkatkan sikap mereka terhadap pekerjaan dan anggota tim, menurut penelitian Nirranjan Banik et al. (2013).

Mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang cara-cara untuk menerapkan manajemen konflik dalam tim kerja adalah tujuan dari penelitian ini. Untuk membantu manajemen organisasi lebih memahami bagaimana cara membina kerja sama dan mencapai tujuan bersama, penting untuk terlebih dahulu menentukan faktor apa yang paling berpengaruh terhadap transformasi konflik.

KAJIAN TEORI

Manajemen Konflik

Jika terjadi perselisihan, para pemimpin terlibat dalam manajemen konflik. Manajemen konflik pada dasarnya adalah metode yang digunakan para pemimpin untuk memikirkan dan memperhitungkan konflik. Selain itu, menurut Criblin, J. (1982: 219), para pemimpin dalam organisasi menggunakan manajemen konflik sebagai alat untuk mengendalikan perselisihan dengan menguraikan aturan dasar untuk partisipasi.

Mempertahankan konflik yang produktif sekaligus mengurangi dampak negatifnya adalah inti dari manajemen konflik. Manajemen konflik yang efektif membantu semua pihak yang terlibat dalam perselisihan untuk mencapai resolusi yang saling menguntungkan sambil mempertahankan hubungan yang positif. Mengingat bahwa salah mengelola konflik dapat menghambat kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya, maka penting untuk memilih pendekatan pengendalian konflik yang sesuai untuk setiap situasi; bagaimanapun juga, setiap strategi memiliki kelebihan dan kekurangannya. Manajemen perselisihan, jika dilakukan dengan benar, dapat meningkatkan produktivitas dan kreativitas bagi semua pihak yang terlibat, tetapi memilih jawaban yang tepat tergantung pada apa yang menyebabkan terjadinya perselisihan pada awalnya.

Indikator Manajemen Konflik

1. Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi, keterbatasan sumber daya manusia terjadi ketika tidak ada cukup pekerja yang memenuhi syarat untuk memenuhi semua deskripsi pekerjaan (Sembiring, 2020). Kekurangan sumber daya manusia dapat dilihat dari berbagai cara, seperti ketika permintaan organisasi melebihi jumlah tenaga kerja yang tersedia. Hal ini juga dapat dideteksi dari kinerja yang di bawah standar dari semua sumber daya karena sumber daya manusia yang belum memenuhi harapan.

2. Struktur Organisasi

Salah satu definisi dari struktur organisasi adalah cara bagaimana peran, tanggung jawab, dan wewenang perusahaan disusun untuk mencapai misi dan visinya. Struktur organisasi perusahaan adalah cetak biru pertama yang dibuat untuk membagi tugas, tanggung jawab, dan kekuasaan di dalam perusahaan. Dengan demikian, struktur organisasi yang dirancang dengan baik dapat memfasilitasi jalur komunikasi yang terbuka, yang pada

gilirannya memfasilitasi transmisi informasi yang jelas dan tujuan perusahaan, serta mendorong upaya kerja sama di antara anggota tim.

3. Interaksi

Salah satu penyebab konflik yang paling umum di tempat kerja adalah gangguan komunikasi. Karena kesenjangan konflik yang lebih kecil dihasilkan dari komunikasi yang lebih jelas dan efisien, sangat penting bahwa jaringan komunikasi perusahaan dibangun dengan baik untuk memastikan bahwa sistem berjalan tanpa mengganggu atau terputus dari jaringan lain. Faktor-faktor dalam komunikasi yang dapat menyebabkan perselisihan termasuk materi yang tidak tersedia untuk umum dan bahasa yang tidak dimengerti oleh kedua belah pihak. Misalnya, mereka yang tidak terbiasa dengan budaya komunikasi atau gaya bicara kelompok tertentu mungkin merasa tersinggung.

4. Perbedaan Individu

Dalam arti luas, “perbedaan individu” mengacu pada variasi antar kelompok dalam hal sifat dan kapasitas (kognitif, psikologis, fisik, dll.). Karena setiap orang memiliki pengalaman, perspektif, dan nilai yang unik, keragaman di antara orang-orang tidak dapat dihindari dan tidak dapat diubah. Pendidikan, budaya, etnis, pengalaman hidup, lingkungan sosial, dan faktor lainnya semuanya berkontribusi pada keunikan seseorang. Sikap dan tindakan di tempat kerja dapat berubah sebagai akibatnya. Jika kita tidak ingin memulai konfrontasi yang lebih mematkan, kita perlu menanggapi setiap perbedaan dengan tepat dan penuh perhatian.

Pendekatan Konflik

Ketidaksepakatan anggota tim adalah masalah umum yang berkembang selama masa transisi organisasi. Konflik merupakan katalisator untuk pertumbuhan dan perkembangan kelembagaan, oleh karena itu penting untuk tidak hanya menoleransi dan menanganinya dengan baik, tetapi juga secara aktif mencarinya. Di sisi lain, jika ditangani secara metodis, perselisihan sebenarnya dapat memberikan efek yang menguntungkan, seperti meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mendorong kemitraan yang lebih kreatif dan produktif, dan sebagainya.

Pemilihan pendekatan pengendalian konflik merupakan masalah bagi para pemimpin organisasi, karena kegagalan dalam mengelola konflik dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi (Sembiring, 2020). Karena keterbatasan yang melekat pada setiap metode yang diberikan, tidak ada peluru perak untuk manajemen konflik. Pertama, Anda

dapat mencoba menstimulasi konflik; kedua, Anda dapat mencoba mengurangi atau menekannya; dan ketiga, Anda dapat mencoba menyelesaikannya. Jika unit-unit kerja organisasi bergerak terlalu lambat karena kurangnya konflik, maka stimulasi konflik diperlukan. Metode untuk memicu konflik meliputi: (a) membawa anggota tim baru dengan sikap, perilaku, dan perspektif normatif yang berbeda; (b) mereorganisasi perusahaan, terutama dengan mengalihkan peran dan menetapkan tanggung jawab baru; (c) mengkomunikasikan informasi yang bertentangan dengan akal sehat; (d) mendorong tingkat persaingan yang tidak sehat melalui penggunaan bonus, promosi, dan bentuk-bentuk pengakuan lainnya; dan (e) memilih pemimpin yang berpikiran demokratis.

Ketika tingkat konflik tinggi dan mengarah pada kegiatan yang merugikan, penurunan produktivitas kerja di setiap unit/bagian, dan hambatan dalam pencapaian tujuan, maka dilakukan upaya-upaya untuk mengurangi konflik. Strategi kepemimpinan untuk mengurangi konflik antara lain sebagai berikut: (1) membuat batasan antara kelompok atau anggota tim yang bersaing; (2) membuat aturan kerja yang jelas dan efektif; (3) mendorong lebih banyak interaksi antar kelompok; (4) mengambil peran sebagai integrator; (5) mendorong negosiasi; (6) meminta nasihat dari konsultan dari luar; (7) memperkenalkan rotasi atau mutasi kerja; (8) menetapkan tujuan yang lebih tinggi; dan (9) memberikan pelatihan di tempat kerja.

Tindakan para pemimpin dalam sebuah organisasi yang memiliki pengaruh langsung terhadap pihak-pihak yang berselisih juga relevan dalam penyelesaian konflik. Dominasi, kompromi, dan penyelesaian masalah secara integratif merupakan pendekatan yang paling umum digunakan untuk menyelesaikan konflik.

Pengaruh Konflik

Ada pengaruh yang menguntungkan dan ada pula pengaruh positif dari konflik, dan pengaruh negatif mencakup hal-hal seperti:

1. Pengaruh positif dari konflik

Manajemen konflik yang optimal dan efektif adalah kunci untuk memaksimalkan dampak menguntungkan dari konflik. Berikut ini adalah beberapa manfaat konflik yang telah diidentifikasi oleh para ahli: (1) Konflik membuat segala sesuatunya tidak macet. (2) Konflik mendorong orang untuk menjadi lebih tertarik dan dihargai. (3) Konflik membantu orang untuk membicarakan masalah dan mencari solusi. (4) Konflik merupakan dasar bagi perubahan, baik pada individu maupun masyarakat. (5) Konflik

adalah cara yang bagus untuk menguji kemampuan Anda, yang sangat bagus untuk pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Dampak-dampak konflik yang negatif

Konsekuensi yang mungkin timbul jika perusahaan tidak memiliki praktik manajemen konflik yang efektif atau jika perselisihan tidak ditangani dengan tepat. Karena itu, ada kemungkinan bahwa: (1) tujuan perusahaan tidak lagi selaras dengan tujuan anggota; (2) tingkat kinerja karyawan dapat berkurang; (3) pertumbuhan kerja sama dalam perusahaan dapat terhambat; (4) kerja sama tim dapat terhambat; dan (5) komunikasi antar karyawan dapat terganggu.

METODE PENELITIAN

Data untuk penelitian ini berasal dari pendekatan penelitian kualitatif seperti wawancara mendalam, observasi yang cermat, dan dokumentasi yang teliti. Untuk memahami dan menjelaskan fenomena sosial, praktik budaya, dan perilaku manusia secara menyeluruh, metode penelitian kualitatif digunakan. Para peneliti yang menggunakan metode ini menekankan pada pengumpulan, analisis, dan interpretasi data non-numerik seperti teks, gambar, rekaman audio, dan video untuk mengungkap konteks, makna, dan pola fenomena yang diteliti. Sugiyono menegaskan bahwa filsafat postpositivisme adalah dasar dari metode penelitian kualitatif. Berbeda dengan pengaturan laboratorium yang terkontrol, pendekatan ini meneliti skenario item dunia nyata (Sugiyono, 2018). Penelitian kualitatif lebih menekankan pada pemahaman makna daripada generalisasi, menggunakan teknik analisis induktif dan kualitatif, dan mengandalkan peneliti sebagai instrumen utama (Moleong, 2017). Teknik pengumpulan data dalam metode ini menggunakan triangulasi, yang merupakan kombinasi dari pengambilan sampel yang bertujuan dan berkelanjutan.

Penelitian ini difokuskan pada Perhimpunan Alana Cemandi Regency Tahap V. Penelitian kualitatif sering kali menggunakan teknik-teknik seperti dokumentasi, wawancara, dan observasi untuk mengumpulkan data. Di satu sisi, ada observasi, yang meliputi pengamatan terhadap bagaimana hal-hal dilakukan selama periode manajemen dan program kerja, dan di sisi lain, ada wawancara, yang meliputi berbicara dengan lima pihak internal untuk mendapatkan pemikiran, perasaan, dan pengalaman mereka tentang subjek. Dokumentasi juga menjadi bukti bahwa penelitian ini benar-benar dilakukan.

Publikasi ilmiah, e-book, dan artikel juga digunakan sebagai dokumen pendukung tertulis oleh para peneliti. Keputusan mengenai waktu, usaha, dan kesulitan dalam pengumpulan data dipengaruhi oleh metode penelitian yang digunakan. Metode pengumpulan informasi yang penting untuk penelitian kualitatif meliputi observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang rinci (Mukhtar, 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

Warga Alana Regency Cemandi di Kabupaten Sidoarjo telah membentuk beberapa kelompok dan paguyuban, termasuk Paguyuban Alana Regency Cemandi Tahap V. Karena merupakan organisasi internal warga, kelompok ini tidak memiliki ikatan formal dengan pelaksanaan program. Anggota masyarakat berkumpul untuk bergabung dengan kelompok ini agar mereka dapat saling membantu dan agar setiap orang dapat mengambil bagian dalam program terstruktur untuk mengasah keterampilan mereka. Paguyuban ini dikenal dengan pendekatannya yang santai dalam melaksanakan program kerja, yang merupakan hasil dari kurangnya peraturan formal untuk setiap anggota. Karena keterlibatan setiap orang sepenuhnya bersifat opsional, tidak ada anggota yang diwajibkan untuk ikut serta dalam setiap kegiatan. Meskipun sudah ada ruang gerak, hal ini masih menjadi sumber perdebatan. Ketidaksepakatan dapat muncul sebagai akibat dari ketegangan antarpribadi dan dinamika kelompok, serta kurangnya keterampilan manajemen waktu saat merencanakan dan melaksanakan kegiatan.

Temuan dari lima informan yang diwawancarai menunjukkan bahwa tidak ada konfrontasi yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Perselisihan internal adalah jenis konflik yang paling umum terjadi di zaman modern ini. Ketika perselisihan muncul di dalam Asosiasi, biasanya disebabkan oleh salah satu dari beberapa hal, seperti:

1. Kurangnya minat penghuni
2. Orang-orang dalam komunitas tidak saling mengenal satu sama lain.
3. Orang-orang tidak peduli atau mengabdikan diri pada komunitas.
4. Setiap kali ada kegiatan, selalu ada kesalahpahaman.
5. Terlalu banyak tugas atau jobdesk dengan arah yang tidak efisien.

Tidak mengherankan jika semua faktor ini mempengaruhi bagaimana administrasi Paguyuban bertindak.

Pertama, sikap warga terhadap satu sama lain dapat menjadi apatis karena kurangnya semangat dari pengurus, yang merupakan salah satu elemen pemicu perselisihan. Lebih jauh lagi, hal ini menyebabkan individu tidak peduli satu sama lain. Kedua, terjadi gangguan komunikasi, ikatan sosial, dan kerja sama selama acara dan kegiatan karena para pengurus tidak saling mengenal satu sama lain. Akibatnya, warga tidak selalu kompak. Ketiga, kurangnya dedikasi dan loyalitas para pengurus menyebabkan masalah di kemudian hari. Rantai baru terbentuk ketika sesuatu yang buruk diturunkan dari satu generasi ke generasi lainnya. Contoh: kurangnya dedikasi yang akan diteruskan ke generasi berikutnya. Pada saat yang sama, organisasi Paguyuban terkikis karena kurangnya dedikasi. Poin keempat adalah kecemburuan sosial, yang dapat muncul dari kesalahpahaman yang terus menerus terjadi di acara-acara, dapat mendorong terjadinya perpecahan di antara para penghuni. Oleh karena itu, ketika ada acara tambahan, penghuni yang bermasalah dengan kepengurusan berhenti berpartisipasi dalam paguyuban dan bersikap malas ketika diminta untuk ikut serta dalam kegiatan lain. Kelima, pengurus membutuhkan pandangan yang jelas untuk menjalankan kewajiban mereka, tetapi mereka kewalahan dengan kegiatan jobdesk dan kurangnya arahan. Selain itu, aplikasi kerja tidak berjalan dengan baik karena ada revisi yang tidak terduga yang membebani pekerjaan.

Salah satu dari lima dampak dari konflik tersebut adalah bahwa hal itu akan mempersulit Asosiasi untuk menjalankan misinya. Faktor lainnya adalah tidak adanya penduduk setempat yang dapat dilibatkan untuk membantu memastikan keberhasilan program; akibatnya, sering kali peluncuran beberapa program ditunda. Kejadian seperti ini biasanya merupakan hasil dari perencanaan yang tergesa-gesa. Ketika hal ini terjadi, berikut adalah teori yang dikemukakan oleh Soerjono Soekanto mengenai apa yang menyebabkan terjadinya konflik:

1. Fakta bahwa orang-orang berselisih satu sama lain Perselisihan akan muncul ketika pandangan atau sentimen pribadi mereka berbenturan.
2. Perbedaan norma-norma budaya Kepribadian seseorang yang unik muncul, sebagian, dari hasil pengasuhan dan norma-norma serta harapan-harapan budaya yang diwariskan. Setiap orang hampir pasti masih akan merasakan efek dari pengaruh tersebut.
3. Ketidaksepatatan mengenai prioritas Perseteruan politik, ekonomi, dan jenis perseteruan lainnya berasal dari perbedaan kepentingan antara individu dan organisasi.

4. Pergeseran dalam masyarakat Nilai-nilai inti masyarakat mana pun rentan terhadap perubahan jika mengalami transformasi sosial yang cepat dan berkelanjutan. Oleh karena itu, hal ini berpotensi memicu terbentuknya faksi-faksi dengan ideologi yang berlawanan.

Setiap organisasi membutuhkan strategi untuk menangani konflik secara efektif agar tidak berkepanjangan. Berikut adalah beberapa strategi yang telah berhasil dilakukan Wahyudi di masa lalu untuk menyelesaikan konflik (Wahyudi, 2006):

1. Disiplin adalah alat untuk manajemen dan pencegahan konflik. Peraturan organisasi adalah sesuatu yang harus diketahui dan diikuti oleh setiap anggota. Setiap orang diharapkan untuk meminta klarifikasi dari anggota lain ketika peraturan tersebut tidak jelas.

2. Mempertimbangkan pengalaman pribadi Mendukung anggota dalam mencapai tujuan organisasi sambil juga mempertimbangkan pengalaman dan fase kehidupan masing-masing adalah salah satu cara untuk menangani konflik.

3. Interaksi Komunikasi yang efektif dan efisien dapat menciptakan suasana yang kondusif. Manajer dan pemimpin organisasi lainnya dapat melakukan bagian mereka untuk mencegah anggota organisasi terlibat dalam perdebatan dengan berkomunikasi secara efektif dengan mereka.

4. Memperhatikan saat mendengarkan Tetap terlibat sebagai pendengar adalah hal yang terpenting. Hal ini memungkinkan untuk merumuskan kembali seseorang dengan tanda mendengarkan yang baik untuk memastikan mereka dapat mendengar dan memahami dengan tepat.

Untuk menyelesaikan konflik di dalam Asosiasi, diperlukan bantuan dari berbagai pihak. Bantuan tersebut bisa datang dari pihak ketiga, tetapi juga bisa bermanfaat bagi generasi berikutnya. Oleh karena itu, hal ini disesuaikan dengan intensitas atau kecepatan proses penyelesaian sengketa.

Pembahasan

AD-ART tahunan pada MUBES (Musyawarah Besar) dilakukan setiap kali periode kepengurusan berganti sebagai tindakan atau rencana khusus untuk mengatasi masalah dalam organisasi Paguyuban Alana Cemandi Tahap V. Panduannya dirinci dalam ADART ini, yang menjabarkan perilaku yang diharapkan dan organisasi setiap pengurus. Salah satu cara untuk melihatnya adalah bahwa AD-ART ini seperti peta jalan bagi organisasi Paguyuban. Apa pun yang tidak ada dalam daftar tersebut akan diputuskan

atau didiskusikan secara terbuka. Tetap berkomunikasi adalah taktik lainnya. Hal yang paling penting adalah mencapai hal ini karena berkomunikasi dengan baik adalah kunci untuk mengatasi situasi apa pun. Secara kebetulan, karena organisasi Paguyuban ini tidak dibatasi oleh hukum atau lembaga apapun, maka tidak ada peraturan khusus yang dirasa memberatkan para anggota pengurus.

Badan Pengurus Harian (BPH) dan koordinator lapangan biasanya menginformasikan kepada orang-orang satu jam sebelum pertemuan dimulai sebagai taktik pendisiplinan. Ada budaya mengulur-ulur waktu, dan ini adalah salah satu pendekatan untuk memerangnya. Bahkan jika pemberitahuan tertulis satu jam sebelum pertemuan dimulai, setidaknya satu orang harus sudah hadir di tempat pertemuan yang telah ditentukan. Akibatnya, rapat tidak mungkin berjalan sesuai jadwal.

Untuk mengatasi, meminimalkan, atau bahkan menyelesaikan ketidaksepakatan, Asosiasi telah menggunakan strategi berikut ini.

1. Berkomunikasi secara efektif

Meminimalkan konflik dapat dilakukan dengan adanya komunikasi yang efektif yang dilakukan oleh manajemen inti. Selain itu, ia dapat mempelajari situasi saat ini dengan cepat karena kemampuannya yang melekat untuk membantu asupan informasi. Data yang dikumpulkan juga dapat mencakup berita-berita terkait konflik, yang sangat penting untuk menemukan resolusi atas masalah yang sedang terjadi sesegera mungkin. Jika pemimpin organisasi Paguyuban dan manajer kunci lainnya tidak dapat menyampaikan informasi secara akurat, ada kemungkinan mereka tidak mengetahui situasi terkini. Meskipun kesalahpahaman dapat sering terjadi, hal tersebut dapat lebih dipahami ketika beberapa orang berkomunikasi dengan baik.

2. Menerapkan teknik mediasi Seorang mediator biasanya diperlukan untuk menyelesaikan perselisihan besar. Peran pengembang sebagai mediator adalah bertindak sebagai pihak ketiga yang tidak memihak dalam penyelesaian sengketa. Karena pihak yang bersangkutan sudah berpengalaman, masuk akal jika mereka kemungkinan besar pernah menghadapi situasi serupa sebelumnya, sehingga meningkatkan kemungkinan keberhasilan upaya ini. Dengan demikian, kemungkinannya akan menurun seiring dengan berlanjutnya masalah.

3. Mengadakan diskusi Karena kekeluargaan merupakan inti dari konsep Paguyuban, langkah pertama untuk menyelesaikan perselisihan adalah dengan melakukan diskusi.

Pertemuan antara badan pengurus harian dan koordinator lapangan biasanya mengungkapkan masalah. Setiap orang di ruangan memiliki kesempatan untuk menyuarakan pemikiran dan keprihatinan mereka saat kami meninjau kembali manajemen bulan lalu. Sebagai contoh, pertimbangkan kasus individu yang tidak dapat berpartisipasi dalam kegiatan Asosiasi karena mereka tidak mau mengambil peran sebagai ketua eksekutif atau anggota komite karena berbagai alasan. Setelah berkonsultasi dengan anggota dewan lainnya, kami memutuskan untuk memilih pengganti untuk Musyawarah sambil mengawasi kinerjanya. Jika pendekatan ini gagal memberikan hasil yang diinginkan, maka kompromi harus dipertimbangkan. Selain itu, ada pilihan untuk meremajakan diri dengan bertemu di kedai kopi untuk mendiskusikan berbagai topik, terutama yang berhubungan dengan manajemen, sambil menikmati secangkir kopi.

4. Menerapkan strategi kompromi Jika, seperti pada masalah sebelumnya, anggota manajemen enggan ditunjuk sebagai kepala eksekutif, metode kompromi ini diterapkan. Oleh karena itu, jika individu yang ditunjuk tidak tertarik, dan ada banyak orang lain yang diyakini mampu, maka Mengumpulkan individu yang ditunjuk untuk bernegosiasi adalah langkah selanjutnya. Hal ini dapat dilakukan secara terbuka atau tertutup, dengan kasus-kasus tertentu yang hanya membutuhkan diskusi melalui pesan.

KESIMPULAN

Investigasi sebelumnya membuat kami yakin bahwa organisasi Paguyuban Alana Cemandi Regency Tahap V adalah sekelompok warga Sidoarjo. Meskipun ini adalah organisasi internal, masalah dan konflik pasti akan muncul di dalamnya. Masalah yang ada di dalam organisasi ini harus ditangani dengan baik agar tidak menghambat jalannya program kerja yang telah dijadwalkan. Ketika penghuni tidak antusias, ketika mereka tidak mengenal satu sama lain, ketika mereka tidak loyal atau berkomitmen, ketika ada miskomunikasi yang konstan, dan ketika ada terlalu banyak tugas atau jobdesk tanpa arahan yang memadai, konflik muncul dalam asosiasi. Kepasifan anggota, berkurangnya solidaritas, kesenjangan sosial, miskomunikasi dalam semua upaya, dan pelaksanaan program kerja yang di bawah standar adalah hasil dari perselisihan. Setiap tahun, pada saat pergantian periode kepengurusan, organisasi Paguyuban membuat AD-ART pada MUBES (Musyawarah Besar) sebagai strategi atau kegiatan khusus untuk menyelesaikan

perselisihan. Taktik lain untuk menjaga agar para anggota tetap terkendali adalah dengan mengirimkan pengingat untuk rapat atau acara lainnya kurang dari satu jam sebelum acara tersebut dimulai. Sementara itu, Asosiasi telah menyelesaikan masalah melalui penggunaan komunikasi yang efektif, mediasi, musyawarah, dan langkah-langkah kompromi.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi berisi daftar jurnal, buku, atau referensi lain yang diacu dalam naskah yang terbit dalam 5 tahun terakhir dengan jumlah minimal 75% dari seluruh referensi yang digunakan. Mayoritas referensi adalah sumber primer yaitu jurnal ilmiah/prosiding. Jumlah referensi secara keseluruhan yang diacu minimal 20 buah, dan sebanyak 75%-nya berasal dari publikasi jurnal ilmiah/prosiding hasil penelitian. Penulisan referensi secara alfabetis dan mengikuti gaya penulisan American Psychological Association (APA) 6th Edition. Manajemen penulisan referensi (dan kutipan) sangat disarankan menggunakan aplikasi Mendeley. Contoh penulisan referensi berdasarkan APA 6th Edition sebagai berikut:

Artikel Jurnal (satu, dua, atau lebih dari dua penulis)

Hidayati, S.N. (2016). Pengaruh Pendekatan Keras dan Lunak Pemimpin Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Potensi Mogok Kerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(2), 57-66. <http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i2.164>.

Risdwiyanto, A. & Kurniyati, Y. (2015). Strategi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman Yogyakarta Berbasis Rangsangan Pemasaran. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i1.142>.

Bator, R. J., Bryan, A. D., & Schultz, P. W. (2011). Who Gives a Hoot?: Intercept Surveys of Litterers and Dispersers. *Environment and Behavior*, 43(3), 295–315. <https://doi.org/10.1177/0013916509356884>.

Artikel Prosiding

Norsyaheera, A.W., Lailatul, F.A.H., Shahid, S.A.M., & Maon, S.N. (2016). The Relationship Between Marketing Mix and Customer Loyalty in Hijab Industry: The Mediating Effect of Customer Satisfaction. In *Procedia Economics and Finance* (Vol. 37, pp. 366–371). Elsevier B.V. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30138-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30138-1).

Working Paper

Armand, F. (2003). Social Marketing Models for Product-Based Reproductive Health

Programs: A Comparative Analysis. *Occasional Paper Series*. Washington, DC.
Retrieved from www.cmsproject.com.

Disertasi/Tesis/Paper Kerja

Belair, A. R. (2003). Shopping for Your Self: When Marketing becomes a Social Problem. *Dissertation*. Concordia University, Montreal, Quebec, Canada.

Lindawati (2015). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Ekonomi dan Kesejahteraan Rumah Tangga Petani Usahatani Terpadu Padi-Sapi di Provinsi Jawa Barat. Institut Pertanian Bogor. Retrieved from <http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/85350>.

Buku Teks

Kotler, P., & Lee, N. R. (2009). *Up and Out of Poverty: The Social Marketing Solution*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Laporan Instansi/Lembaga/Organisasi/Perusahaan

LPPSP. (2016). *Statistik Indonesia 2016*. Badan Pusat Statistik, 676. Jakarta. Diakses dari <https://www.LPPSP.go.id/index.php/publikasi/326>.

Artikel Surat Kabar/Majalah

Risdwiyanto, A. (2016). Tas Kresek Berbayar, Ubah Perilaku Belanja? *Kedaulatan Rakyat*, 22 Februari, 12.

Sumber dari internet dengan nama penulis

Chain, P. (1997). Same or Different?: A Comparison of the Beliefs Australian and Chinese University Students Hold about Learning's Proceedings of AARE Conference. Swinburne University. Available at: <http://www.swin.edu.au/aare/97pap/CHAN97058.html>, diakses tanggal 27 Mei 2000.

Sumber dari internet tanpa nama penulis (tuliskan nama organisasi/perusahaan)

StatSoft, Inc. (1997). *Electronic Statistic Textbook*. Tulsa OK., StatSoft Online. Available at: <http://www.statsoft.com/textbook/stathome.html>, diakses tanggal 27 Mei 2000.